

# 行政管理

## 细化量化与过程控制

林海/编著

人、事、物和管理的完美结合。通过工作内容的多级分解，把工作落实到每一个细节；通过有效的作业指导与过程控制，促使人员效率化、工作条理化、管理规范化的。

细化量化：工作分解到每一个细节，构筑量化三维坐标。

配图指导：提供图表化的过程指导，固化工作流程。

过程控制：提供关键岗位、作业点的控制程序，强化管控意识。

专业工具：提供针对性的工具表单，促使管理标准化、专业化。

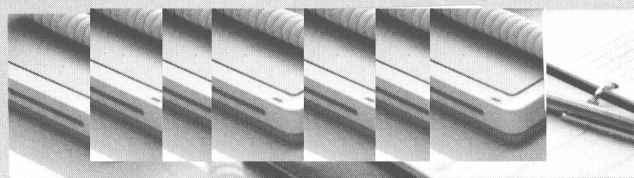


——精细化管控系列丛书——

# 行政管理

## 细化量化与过程控制

林海/编著



广东省出版集团  
广东人民出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

行政管理细化量化与过程控制 / 林海编著. —广州: 广东  
经济出版社, 2009. 10

(精细化管控系列丛书. 第2辑)

ISBN 978-7-5454-0330-5

I. 行… II. 林… III. 企业管理: 行政管理 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 180857 号

|          |                                   |
|----------|-----------------------------------|
| 出版<br>发行 | 广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼) |
| 经销       | 广东新华发行集团                          |
| 印刷       | 广东信源彩色印务有限公司 (广州市番禺区南村村东兴工业园)     |
| 开本       | 787 毫米×1092 毫米 1/16               |
| 印张       | 26.5 1 插页                         |
| 字数       | 623 000 字                         |
| 版次       | 2009 年 10 月第 1 版                  |
| 印次       | 2009 年 10 月第 1 次                  |
| 印数       | 1~5 000 册                         |
| 书号       | ISBN 978-7-5454-0330-5            |
| 定价       | 110.00 元 (1~2 册)                  |

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

## 丛 书 序

“量化管理是第一步，它导致控制，并最终实现改进。如果你不能量化某些事情，那么你就不能理解它。如果你不能理解它，那么你就不能控制它。如果你不能控制它，那么你就不能改进它。”

——〔美〕H. 詹姆斯·哈林顿

“精细化管控系列丛书”的推出恰逢全球经济动荡、企业遭受严重冲击这样一个特殊时期，管理细节决定经营成败，在这样的情况下，企业如果希望继续生存和发展下去，除了进一步开拓市场外，还必须集中精力进行内部管理、自我调控，提升自身的免疫力、内控力——这是我们推出这套丛书的初衷和期望。

本系列丛书提供了细化量化、过程指导和内部控制的完整方案，相关工作者在使用、参照本丛书时，可有效改善工作效果，实现精细化的过程控制。

### 构建三维量化坐标，全方位改善工作效果

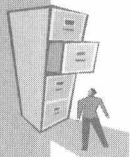
在众多的管理工具中，量化管理无疑是一种进行科学决策、确定工作量、衡量工作效率和提升执行力行之有效的通用工具。

实施量化管理，就必须考虑量化的三个维度。三个维度是指工作管理的三个方面，即时量、数量和质量。其中时量是指完成工作的时间量，数量是指完成工作的数量，质量是指完成工作的程度和标准。这三个要素既是布置工作的要求，也是衡量工作效果的指标，贯穿于工作完成的全部过程，缺一不可。

管理者和岗位工作者，在工作中必须强化三维量化意识，高效、保质、如数地完成工作。比如，“20分钟之内打印好这份文件，并复印30份，装订好，然后送到总经理室”。这样一句话就完整地包含了三个量化要素：时量——“20分钟之内”，数量——“30份”文件，质量——“打印好、装订好，然后送到总经理室”。这样就在经办人的头脑中树立了三个“量”的概念，就可以保证执行到位。如果取消任何一个“量”，都可能出现偏差。

任何一项工作任务，都是由不同的作业单元构成的，为每一个作业单元设立时量、数量、质量这样的三维坐标，即使是不同的员工，在执行同一项命令时，也能够按照管理者的要求，保证同时、同质、同量地完成。





## 优化企业管控体系，实施精细化过程控制

本系列丛书将细化量化与过程控制划分为三大主要部分，第一部分是按照三维坐标模型，对工作对象进行二级或三级细化，对工作结果进行时量、数量和质量量化，也就是对整个工作过程进行分解，确定每一个动作单元或工作单元的完成、控制标准。本丛书中的时量指标不是唯一的时间量化指标，只是为量化工作提供一个参考，而且时间的累加，也不是完成一项工作的时间最终值——这是因为动作或工作单元之间存在着同步性。数量指标可以是完成工作项目的数量，也可以代表人数。而在实际工作中，质量指标既可以通过“优、良、好、差”等语言描述，也可以进一步具体为百分比或次数。企业可以参照本系列丛书，根据具体的工作过程，按照基本的流程设定相对独立的工作步骤或动作单元，然后设定时量、数量和质量标准或要求，形成三维坐标。

第二部分是作业指导书，它从操作的层面，规定了工作的基本流程，明确了工作内容、性质和注意事项。本丛书提供的作业指导书是相关岗位的关键作业控制点，配图说明，简单、明了、实用。

第三部分是控制程序，它是从管理的角度，对工作的目的、对象、原则、流程、内容和要求等各个方面，以控制成本、提高效率、改善过程为目的作出的规定，适用于督导企业管理中的相关岗位和工作过程。

最后，为方便管理人员规范工作过程、提升追踪意识，我们为每个岗位、每个工作节点设计了实用的细化量化执行工具，包括管理表格、工作范本等，供读者参考之用。企业管理者可以直接使用，也可以根据自身实际需要，稍作更改后使用。

本系列丛书一共8本，包括：《人力资源管理细化量化与过程控制》、《行政管理细化量化与过程控制》、《采购管理细化量化与过程控制》、《仓储管理细化量化与过程控制》、《生产流程管理细化量化与过程控制》、《生产现场管理细化量化与过程控制》、《品质管理细化量化与过程控制》、《生产成本管理细化量化与过程控制》。本系列丛书重点定位于细化量化，强调见微知著，通过控制每一个细节，实现对每一项工作的整体把握。我们真诚地希望，在面对全球金融危机，企业需要更简洁、更到位的内部管控的当下，它能够给您的工作带来帮助。

# 前言

《行政管理细化量化与过程控制》是“精细化管控系列丛书”中的一本。本书在写作过程中，以实用性、操作性和指导性为标准，首先从行政管理组织结构构建与岗位说明入手，从面到点，从大到小，逐渐深化，从细化量化到作业指导，再到管理控制，逐一过渡，最后辅以大量实用的行政管理图表、模板、范本，是一本拿来即可用的工具书。

## 本书的特点

本书以行政管理工作十大板块为基础，通过详细阐述细化量化方法与标准，同时提供过程指导、控制程序、执行工具，形成一个人员、事务和管理高度结合的行政管理执行体系。在具体的内容操作上，本书具有以下几个特点：

**分级细化：**分解到每一个点每一个步骤的细节指导。

**单点量化：**提供效率、质量和数量三维一体的量化指标。

**配图指导：**提供针对性的流程图和现场图的过程指导书。

**过程控制：**提供每个岗位、每个关键作业点的控制程序。

**专业工具：**提供针对性的工具表格、文件范本。

本书针对行政管理的各个环节，为部门主管和岗位人员提供细化的作业步骤和量化的参照标准，配以简洁的指导书、控制程序、工具表单，是简化和优化部门管理工作、提升工作绩效的指导性手册。

行政管理工作者在使用本书的过程中可参照以下说明进行：

## 有效分解，进行三维一体的工作量化

根据提供的细化量化执行步骤，按照部门工作现状，分解出一级、二级或三级工作内容的指标，直指作业要领。参照提供的量化指标，针对每一项细化后的工作内容，配备时间、数量和质量三个维度的量化考核指标。通过将工作行为或动作分解，逐项设定量化标准，使工作人员不仅明白怎么做，而且明白做到什么程度。

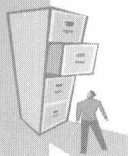
行政管理中的量化工作受能力素质、设备、环境等诸多因素的影响，管理者在实施细化量化时需充分考虑这些因素，在参照本书的基础上，做到量化合理、考核适度。

## 清晰地标识流程，准确地指导工作

通过流程图简化作业过程，通过作业指导书明确作业内容和作业方式，简洁明了







地告诉工作人员如何做。

行政管理工作者在参照使用本书时,应根据每一个具体行政事务分类的不同,分别编制作业指导书,设定行政管理事务的处理流程,提出事务处理过程中需要注意的事项。

### **实施有针对性的过程控制,保证工作效果**

本书为每个工作板块提供了针对、深入、实用的控制程序。行政管理工作者需根据部门特点,提出执行每一项行政事务的控制程序,详细阐述该程序的编制目的、适用范围、操作原则、作业流程和管控方式,以及具体的管理要求,实施有针对性的过程控制,保障工作过程处于可控状态。通过及时纠偏和过程改善,保证获得最佳的工作效果。

### **运用丰富的执行工具,追踪和改善工作**

本书为每个工作环节提供了一套有针对性的实用表格、文件范本,行政工作者在工作中可拿来即用,省时省力。通过运用丰富的执行工具,持续追踪和不断改善工作。

编写本书时,借鉴了国内外多家知名企业的管理工具,通过不断修订与完善,形成了知识丰富、深入细节的内容风格,希望能够为广大读者略尽绵薄之力。

本书写作过程中,孙海芳、马艳霞、孙科炎、朱仕友、陈凌云、孙健、庞建春、韦志夫、孙丽、冯彬、孙九莲、吴发明、戴宇剑、杨靖、孙东风、陈凌飞、李小红、徐恺、洪少生、孙科柳、王亚洋、邱丽丽、龚煜、陈驰宇等均提供了大量的帮助,包括为本书整理资料和部分文字的编写等。在此,对以上人员给予的鼎力支持表示衷心的感谢!

**编者**

# 目 录

## 第一章 行政管理组织结构与岗位说明

### 第一节 行政组织结构 / 2

- 一、直线型组织结构 / 2
- 二、直线型职能组织结构 / 3
- 三、事业部型组织结构 / 4

### 第二节 行政组织岗位说明书 / 5

- 一、行政经理岗位说明书 / 5
- 二、行政主管岗位说明书 / 6
- 三、行政秘书岗位说明书 / 7
- 四、行政文员岗位说明书 / 8
- 五、人事专员岗位说明书 / 9
- 六、公关专员岗位说明书 / 10
- 七、后勤专员岗位说明书 / 11
- 八、保洁员岗位说明书 / 12
- 九、前台岗位说明书 / 13
- 十、保安队长岗位说明书 / 14
- 十一、车队队长岗位说明书 / 15

## 第二章 前台接待管理

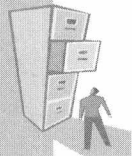
### 第一节 前台接待管理细化量化 / 18

- 一、电话/传真接转工作细化量化 / 18
- 二、客户接待工作细化量化 / 19
- 三、参观接待工作细化量化 / 20
- 四、媒体接待工作细化量化 / 21
- 五、主管部门接待工作细化量化 / 22
- 六、涉外接待工作细化量化 / 23

### 第二节 前台接待管理过程指导 / 24







一、电话/传直接转过程指导 / 24

二、客户接待过程指导 / 25

三、参观接待过程指导 / 26

四、媒体接待过程指导 / 27

五、主管部门接待过程指导 / 28

六、涉外接待过程指导 / 29

### 第三节 前台接待管理控制程序 / 30

一、电话/传直接转控制程序 / 30

二、客户接待控制程序 / 32

三、参观接待控制程序 / 34

四、媒体接待控制程序 / 35

五、主管部门接待控制程序 / 37

六、涉外接待控制程序 / 38

### 第四节 前台接待管理执行工具 / 39

一、电话/传直接转执行工具 / 39

二、客户接待执行工具 / 39

三、参观接待执行工具 / 42

四、媒体接待执行工具 / 44

五、主管部门接待执行工具 / 45

六、涉外接待执行工具 / 45

## 第三章 公关事务管理

### 第一节 公关事务管理细化量化 / 50

一、广告策划工作细化量化 / 50

二、新闻发布工作细化量化 / 51

三、庆典活动细化量化 / 53

四、赞助活动细化量化 / 54

五、公益活动细化量化 / 55

六、危机处理工作细化量化 / 56

### 第二节 公关事务管理过程指导 / 58

一、广告策划过程指导 / 58

二、新闻发布过程指导 / 59

三、庆典活动过程指导 / 60

四、赞助活动过程指导 / 61

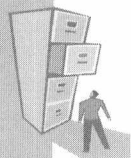
五、公益活动过程指导 / 62

- 六、危机处理过程指导 / 63
- 第三节 公关事务管理控制程序 / 64
  - 一、广告策划控制程序 / 64
  - 二、新闻发布控制程序 / 66
  - 三、庆典活动控制程序 / 68
  - 四、赞助活动控制程序 / 70
  - 五、公益活动控制程序 / 72
  - 六、危机处理控制程序 / 73
- 第四节 公关事务管理执行工具 / 76
  - 一、广告策划执行工具 / 76
  - 二、新闻发布执行工具 / 77
  - 三、庆典活动执行工具 / 80
  - 四、赞助活动执行工具 / 81
  - 五、公益活动执行工具 / 82
  - 六、危机处理执行工具 / 83

## 第四章 行政会议管理

- 第一节 行政会议管理细化量化 / 92
  - 一、会议策划细化量化 / 92
  - 二、会议筹备细化量化 / 92
  - 三、会场管理细化量化 / 93
  - 四、会后整理细化量化 / 94
  - 五、例会管理细化量化 / 95
  - 六、员工大会作业细化量化 / 96
  - 七、视频会议作业细化量化 / 97
- 第二节 行政会议管理过程指导 / 98
  - 一、会议策划过程指导 / 98
  - 二、会议筹备过程指导 / 99
  - 三、会场管理过程指导 / 100
  - 四、会后整理过程指导 / 101
  - 五、例会管理过程指导 / 102
  - 六、员工大会过程指导 / 103
  - 七、视频会议过程指导 / 104
- 第三节 行政会议管理控制程序 / 105
  - 一、会议策划控制程序 / 105





二、会议筹备控制程序 / 106

三、会场管理控制程序 / 108

四、会后整理控制程序 / 110

五、例会管理控制程序 / 111

六、员工大会控制程序 / 112

七、视频会议控制程序 / 113

#### 第四节 行政会议管理执行工具 / 114

一、会议策划执行工具 / 114

二、会议筹备执行工具 / 116

三、会场管理执行工具 / 117

四、会后整理执行工具 / 119

五、例会管理执行工具 / 121

六、员工大会执行工具 / 121

七、视频会议执行工具 / 122

## 第五章 文书档案管理

### 第一节 文书档案管理细化量化 / 126

一、纸质文件管理工作细化量化 / 126

二、电子文件管理工作细化量化 / 128

三、文印管理工作细化量化 / 129

四、印信管理工作细化量化 / 129

五、图书/报刊管理工作细化量化 / 130

六、声像档案管理工作细化量化 / 131

七、内刊管理工作细化量化 / 131

八、名片印制管理工作细化量化 / 132

### 第二节 文书档案管理过程指导 / 133

一、纸质文件管理过程指导 / 133

二、电子文件管理过程指导 / 134

三、文印管理过程指导 / 135

四、印信管理过程指导 / 136

五、图书/报刊管理过程指导 / 137

六、声像档案管理过程指导 / 138

七、内刊管理过程指导 / 139

八、名片印制管理作业指导书 / 140

### 第三节 文书档案管理控制程序 / 141



- 一、纸质文件管理控制程序 / 141
- 二、电子文件管理控制程序 / 145
- 三、文印管理控制程序 / 148
- 四、印信管理控制程序 / 150
- 五、图书/报刊管理控制程序 / 152
- 六、声像档案管理控制程序 / 153
- 七、内刊管理控制程序 / 155
- 八、名片印制管理控制程序 / 157

#### 第四节 文书档案管理执行工具 / 158

- 一、纸质文件管理执行工具 / 158
- 二、电子文件管理执行工具 / 163
- 三、文印管理执行工具 / 165
- 四、印信管理执行工具 / 166
- 五、图书/报刊管理执行工具 / 168
- 六、声像档案管理执行工具 / 169
- 七、内刊管理执行工具 / 170
- 八、名片印制管理执行工具 / 171

## 第六章 物资财产管理

### 第一节 物资财产管理细化量化 / 174

- 一、固定资产管理工作细化量化 / 174
- 二、办公用品管理工作细化量化 / 176
- 三、办公设备管理工作细化量化 / 177
- 四、车辆管理工作细化量化 / 178
- 五、工程管理工作细化量化 / 179
- 六、工服管理工作细化量化 / 181

### 第二节 物资财产管理过程指导 / 182

- 一、固定资产管理过程指导 / 182
- 二、办公用品管理过程指导 / 185
- 三、办公设备管理过程指导 / 186
- 四、车辆管理过程指导 / 187
- 五、工程管理过程指导 / 188
- 六、工服管理过程指导 / 189

### 第三节 物资财产管理控制程序 / 190

- 一、固定资产管理控制程序 / 190



二、办公用品管理控制程序 / 195

三、办公设备管理控制程序 / 197

四、车辆管理控制程序 / 199

五、工程管理控制程序 / 201

六、工服管理控制程序 / 204

#### 第四节 物资财产管理执行工具 / 206

一、固定资产管理执行工具 / 206

二、办公用品管理执行工具 / 212

三、办公设备管理执行工具 / 213

四、车辆管理执行工具 / 215

五、工程管理执行工具 / 217

六、工服管理执行工具 / 220

## 第七章 环境卫生管理

### 第一节 环境卫生管理细化量化 / 222

一、办公区卫生管理工作细化量化 / 222

二、厂区卫生管理工作细化量化 / 222

三、卫生检查工作细化量化 / 223

四、绿化管理工作细化量化 / 224

五、环保管理工作细化量化 / 225

六、职业卫生管理工作细化量化 / 226

### 第二节 环境卫生管理过程指导 / 227

一、办公区卫生管理过程指导 / 227

二、厂区卫生管理过程指导 / 228

三、卫生检查过程指导 / 229

四、绿化管理过程指导 / 230

五、环保管理过程指导 / 231

六、职业卫生管理过程指导 / 232

### 第三节 环境卫生管理控制程序 / 233

一、办公区卫生管理控制程序 / 233

二、厂区卫生管理控制程序 / 235

三、卫生检查控制程序 / 237

四、绿化管理控制程序 / 238

五、环保管理控制程序 / 240

六、职业卫生管理控制程序 / 242

#### 第四节 环境卫生管理执行工具 / 245

- 一、办公区卫生管理执行工具 / 245
- 二、厂区卫生管理执行工具 / 245
- 三、卫生检查执行工具 / 246
- 四、绿化管理执行工具 / 247
- 五、环保管理执行工具 / 249
- 六、职业卫生管理执行工具 / 252

### 第八章 安全保障管理

#### 第一节 安全保障管理细化量化 / 258

- 一、出入管理工作细化量化 / 258
- 二、保安管理工作细化量化 / 258
- 三、安全教育工作细化量化 / 259
- 四、消防管理工作细化量化 / 261
- 五、安全检查工作细化量化 / 264
- 六、安全事故处理工作细化量化 / 267
- 七、突发事件处理工作细化量化 / 268
- 八、保密管理工作细化量化 / 269

#### 第二节 安全保障管理过程指导 / 270

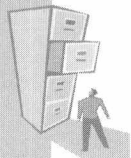
- 一、出入管理过程指导 / 270
- 二、保安管理过程指导 / 271
- 三、安全教育管理过程指导 / 272
- 四、消防管理过程指导 / 273
- 五、安全检查过程指导 / 275
- 六、安全事故处理过程指导 / 276
- 七、突发事件处理过程指导 / 277
- 八、保密管理过程指导 / 278

#### 第三节 安全保障管理控制程序 / 279

- 一、出入管理控制程序 / 279
- 二、保安管理控制程序 / 281
- 三、安全教育管理控制程序 / 283
- 四、消防管理控制程序 / 285
- 五、安全检查控制程序 / 290
- 六、安全事故处理控制程序 / 293
- 七、突发事件处理控制程序 / 296







八、保密管理控制程序 / 300

#### 第四节 安全保障管理执行工具 / 302

一、出入管理执行工具 / 302

二、保安全管理执行工具 / 303

三、安全教育执行工具 / 304

四、消防管理执行工具 / 310

五、安全检查执行工具 / 313

六、安全事故处理执行工具 / 317

七、突发事件处理执行工具 / 320

八、保密管理执行工具 / 321

### 第九章 员工生活管理

#### 第一节 员工生活管理细化量化 / 326

一、员工宿舍管理工作细化量化 / 326

二、员工餐厅管理工作细化量化 / 327

三、生活设施管理工作细化量化 / 328

#### 第二节 员工生活管理过程指导 / 330

一、员工宿舍管理过程指导 / 330

二、员工餐厅管理过程指导 / 331

三、生活设施管理过程指导 / 332

#### 第三节 员工生活管理控制程序 / 333

一、员工宿舍管理控制程序 / 333

二、员工餐厅管理控制程序 / 336

三、生活设施管理控制程序 / 339

#### 第四节 员工生活管理执行工具 / 341

一、员工宿舍管理执行工具 / 341

二、员工餐厅管理执行工具 / 343

三、生活设施管理执行工具 / 345

### 第十章 文娱活动管理

#### 第一节 文娱活动管理细化量化 / 348

一、文体活动管理工作细化量化 / 348

二、集体旅游管理工作细化量化 / 349

三、活动中心管理工作细化量化 / 350

#### 第二节 文娱活动管理过程指导 / 351

- 一、文体活动过程指导 / 351
- 二、集体旅游过程指导 / 352
- 三、活动中心管理过程指导 / 353

### 第三节 文娱活动管理控制程序 / 354

- 一、文体活动控制程序 / 354
- 二、集体旅游管理控制程序 / 356
- 三、活动中心管理控制程序 / 358

### 第四节 文娱活动管理执行工具 / 359

- 一、文体活动执行工具 / 359
- 二、集体旅游管理执行工具 / 360
- 三、活动中心管理执行工具 / 361

## 第十一章 日常事务管理

### 第一节 日常事务管理细化量化 / 364

- 一、行政经费管理工作细化量化 / 364
- 二、信息统计工作细化量化 / 366
- 三、计算机管理工作细化量化 / 367
- 四、电话管理工作细化量化 / 369
- 五、提案管理工作细化量化 / 369
- 六、制度制定工作细化量化 / 370
- 七、表单编制工作细化量化 / 371

### 第二节 日常事务管理过程指导 / 372

- 一、行政经费管理过程指导 / 372
- 二、信息统计过程指导 / 373
- 三、计算机管理过程指导 / 374
- 四、电话管理过程指导 / 375
- 五、提案管理过程指导 / 376
- 六、制度制定过程指导 / 377
- 七、表单编制过程指导 / 378

### 第三节 日常事务管理控制程序 / 379

- 一、行政经费管理控制程序 / 379
- 二、信息统计控制程序 / 385
- 三、计算机管理控制程序 / 388
- 四、电话管理控制程序 / 391
- 五、提案管理控制程序 / 392





六、制度制定控制程序 / 394

七、表单管理控制程序 / 396

#### **第四节 日常事务管理执行工具 / 398**

一、行政经费管理执行工具 / 398

二、计算机管理执行工具 / 400

三、电话管理执行工具 / 401

四、提案管理执行工具 / 402

五、制度制定执行工具 / 405

六、表单编制执行工具 / 407